

インテリジェントデザイン型組織に関する調査報告(分析)

立教大学 亀川 雅人

1. 目的とアンケート調査の特徴

本調査分析は、2013年11月に発行した『インテリジェントデザイン型組織に関する調査報告』（立教大学ビジネスクリエーター創出センター）の報告内容を吟味し、統計的検証の必要な部分について分析を試みたものである。その目的は、新しい事業や新製品・新サービスを生み出すインテリジェント型組織を構築するための条件や組織、制度の在り方を検討することである。インテリジェント型組織は、経営に携わる人々が創意工夫をし、知識や経験の共有と蓄積、これを経営に活かす仕組みを有する企業組織である。

サンプルの全体は20代から60代までの男女2,666人、インターネットによるアンケート調査である。対象者は、営利企業に就労している経営者、正規雇用の従業員、契約・派遣社員、パート・アルバイトである。

本調査分析の理論的背景は、取引コスト論における市場と組織の選択問題がある。組織が成長するのは、組織内の知的情報交換の有効性や効率性が市場のそれらに対して優位性を持つ時と仮定する。規模の拡大が実現できるのは、インテリジェント型組織として他組織より優れているという評価の結果である。

企業は業績を上げるために様々な経営的な工夫を行う。それゆえ、業績を説明するための変数として、組織の規模や正規・非正規従業員の比率、創意工夫や差別化、コミュニケーション円滑化の仕組み、給与や報酬の規定、知的資産の蓄積方法などを設計する。業績の良し悪しというのは、他社との比較であり、相対的な評価である。すなわち、市場と自社との比較が組織の大きさを決める。

それゆえ、組織が大きくなるのは、業績の期待と業績の結果でもある。インテリジェント型組織を説明するときには、組織の業績やその他の諸変数を説明変数とすることが求められる。

この問題は、企業の境界線を論じた1937年のCoase, R., “The Nature of The Firm,” と共通の問題を抱えている。組織を選択する理由として、取引コストの高低であるというのは、業績の高低で組織化を決めるということと同じであり、業績を向上させるための施策などの原因については説明していない。したがって、本来は、こうした理論の整理を必要とするが、本調査研究の分析では因果関係などについての究明をしていない。

なお、下記の分析では、アンケートの回答における「わからない」という回答者を除き分析をしている。

2. 分析

(1) 資本規模による組織規模の分析 Sheet1

① 業績

業績と組織の相関を見ると、以下のように1%で統計的に有意な関係にある。負の関係であるが、資本金の金額が大きい回答者は業績が良いと回答している。したがって、資本金規模が大きな企業は業績が良いという関係にある。この分析は資本金で測定される組織規模と業績であり、知的情報交換が資本金の多寡により異なることを仮定している。

単相関	Q1 資本金	Q6 業績
Q1 資本金	1.0000	-0.2547
Q6 業績	-0.2547	1.0000

無相関の検定 [上三角:P値/下三角:判定(*:5% **:1%)]

	Q1	Q6
Q1	-	0.0000
Q6	**	-

n	Q1	Q6
Q1	1518	
Q6	1518	1518

② 創意工夫

資本金別でみると、家族経営的な小規模会社である1,000万円未満の会社を例外とすれば、総じて資本金の規模が大きい企業は、創意工夫をしているという回答者の割合が大きい。創意工夫に関する最適規模のようなものが存在するとすれば、小規模の事業の範囲では5,000万円から1億円のクラスになる。

5,000万円以上10億円未満のクラスにおいては、経営者および経営陣による創意工夫が高い。資本金の規模が増えるに従い、創意工夫の主役はトップからミドル、さらにロー経営者に移っていく。

③ 知識の共有

既存知識および新しい知識の共有については、大規模資本の会社における共有度は高いが1億円～3億円未満が最も低い値であり、1億～5億円未満の知的共有度が低い水準となった。既存の知識の共有では創意工夫と同じく5,000万円～1億円未満が比較的高く、資本金額の水準に関しては、大規模な会社と同じような水準にある。

④ 知的資産の蓄積

知的資産の蓄積についても、資本規模に応じて蓄積が進む。ここでも5,000万円～1億円未満の値が高いが、総じて、資本金規模の拡大に従い、創意工夫、知識や技術、経験の共

有、知的資産の蓄積が進むということになる。

以上をまとめると、1億円から3億円未満の資本金規模が相対的に低い評価であり、不適切な資本金規模ということになる。そこで、不適切な資本金の回答者グループと適した資本金額の回答者グループで、業績や創意工夫などの回答の平均値に差があるかを検証したが、統計的に有意な差を見出すことはできなかった。資本金の規模は、必ずしも組織の規模を示すものではなく、負債が含まれないため、資産規模とも一致しない。業種によっても、資本金の多寡が生じるため、組織の大きさを示す代理変数としては、以下で扱う従業員数の方が適切かもしれない。

(2) 従業員数における組織規模の分析 Sheet4

① 業績

従業員数と業績の相関関係を見ると、以下のように資本金額と同じような値である。従業員数が多い企業の回答者は、業績が良いと回答する傾向にある。

単相関	Q2 従業員数	Q6 業績
Q2 従業員数	1.0000	-0.2474
Q6 資本金	-0.2474	1.0000

無相関の検定 [上三角:P値/下三角:判定(*:5% **:1%)]

	Q2	Q6
Q2	-	0.0000
Q6	**	-

n	Q2	Q6
Q2	2228	
Q6	2228	2228

加えて、Q2の従業員101~300人クラスの企業と301~1000人クラスの企業のQ6業績に関する回答の平均値の差の検定を試みた。nは、それぞれに「わからない」という回答を除外している。 Sheet10

2群の母平均の差の検定:対応のない場合

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	278	284		統計量:z	2.8827	
平均	2.867	3.127	0.260	両側P値	0.0039	**
不偏分散	1.119	1.164		片側P値	0.0020	**
標本標準偏差	1.058	1.079	0.021			

この検定からわかるように、従業員数の異なるクラスの母集団の平均には統計的に有意な差が見出だせる（有意水準 1%）。従業員が 101～300 人のクラスは 301～1000 人のクラスに比較すると回答の平均値で 0.260 の差があり、業績が良いという回答は後者が多いことがわかる。

② 創意工夫

家族経営的な少人数の企業を除き、従業員数の増加につれて、創意工夫の回答は傾向的に増加する。しかし、301 人～500 人と 501 人～1000 人規模の企業の創意工夫が高い水準にある。これと同じ傾向で、創意工夫をする主体が経営者・経営陣という回答は 501 人～1,000 人規模で高い。

③ 知識の共有

家族経営的な少数企業を除くと、101 人～300 人の企業規模の知識・技術の共有水準が低く、301 人～500 人、501 人～1,000 人の企業規模の知識共有水準が高く、従業員規模の増加につれて、知的な共有水準は高くなる。

下記は、Q2 の従業員 101～300 人クラスと 301～1000 人クラスの Q12 の知識の共有に関する回答の平均値の差の検定をしている。

2群の母平均の差の検定: 対応のない場合 Sheet24

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	275	289		統計量:z	3.6794	
平均	2.535	2.855	0.320	両側P値	0.0002	**
不偏分散	1.038	1.097		片側P値	0.0001	**
標本標準偏差	1.019	1.047	0.028			

先と同様に、両従業員クラスの母集団の平均の差の検定をすると、101～300 人のクラスより 301～1000 人のクラスの平均が 0.320 だけ小さい値であり、創意工夫をしているという回答が多くなっている。101～300 人規模の企業組織は、創意工夫をする環境を整えていないという傾向が読み取れる。この規模の企業組織が親会社の下請けや孫請けであると想定すると、創意工夫をするインセンティブが働かない可能性がある。

④ 知的資産の蓄積

家族的な少数経営を除き、従業員数に応じて蓄積が高まる傾向にある。先と同じく、301 人～500 人、501 人～1000 人の規模の知的資産の蓄積水準が高い。ここでも Q2 の従業員数 101～300 人のクラスと 301～1000 人のクラスの Q25 知的資産の蓄積に関する回答の平均差の検定を行う。

Q2*Q25

2群の母平均の差の検定:対応のない場合

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	253	239		統計量:z	3.4975	
平均	2.783	3.113	0.330	両側P値	0.0005	**
不偏分散	1.012	1.176		片側P値	0.0002	**
標本標準偏差	1.006	1.085	0.079			

これまでと同じように、従業員数が101～300人のクラスと比べると、301～1000人のクラスの回答は、平均して0.330だけ小さな値となっている。すなわち、101～300人のクラスの知的資産は301～1000人の従業員クラスの企業に比べて知的資産の蓄積が不十分であることを表している。

資本金ではクラス別の母集団の差の検定で統計的に有意な結果はなかったものの、資本金規模の小さな企業は、大きな企業に比較して業績や従業員の創意工夫、知的資産の共有について芳しくない結果であった。従業員のクラスでは、101人～300人のクラスと301～1000人のクラスを比較して、前者が後者に対して相対的に低い水準になっていることがわかった。創意工夫、知識・技術の共有、知的資産の蓄積のどれを見ても芳しくない。このことから、企業組織は、従業員規模で101人～300人のクラスが不適切であることになる。経営者と従業員の間を分析する上で、この規模の組織がどのような経営をしているかの検証をする必要がある。

資本金の規模に比較して、従業員規模により差が表れると考え、以下では従業員数とその他の諸変数についての相関分析をしている。再度確認するが、従業員数に関する回答欄の数字が従業員の少ない順に並んでおり、選択する回答の数値が高いと従業員数が多くなる。正規・非正規の従業員比率も、選択する回答の数値が高くなると非正規の従業員の割合が高くなり、勤続年数は、回答の数値が高くなると勤続年数が短期化する。他方、業績については、良いという回答者は低い数を選択し、新規のアイデアや提案が報酬に関係するという回答や差別化をしているという回答、創意工夫をしているという回答、経営に生かされているという回答は低い数字を選択する。

Q2 あなたの会社（企業）の従業員数をお知らせください。

Q6 あなたの会社（仕事）の最近の業績状況はいかがでしょう。

Q11 あなたの会社（企業）の正規の従業員と非正規の従業員の比率を回答ください。

Q12 あなたの会社（企業）に勤める人の勤続年数を回答ください。

Q13 新規のアイデアや提案は給与や報酬に関係していますか。

Q16 あなたの会社（仕事）では、製品・サービスの差別化を行っていますか。

Q17 あなたの会社（企業）は創意工夫をしていますか。

Q23 あなたの会社（仕事）の企業内の知識や技術は経営に生かされていますか。

単相関	Q2	Q6	Q11	Q12	Q13	Q16	Q17	Q23
Q2	1.0000	-0.2444	0.0961	-0.3399	-0.3017	-0.2688	-0.1762	-0.0160
Q6	-0.2444	1.0000	0.0093	0.0337	0.2750	0.2207	0.3112	0.2870
Q11	0.0961	0.0093	1.0000	0.3070	0.1256	0.0592	0.0565	0.0599
Q12	-0.3399	0.0337	0.3070	1.0000	0.2129	0.1009	0.0910	0.0666
Q13	-0.3017	0.2750	0.1256	0.2129	1.0000	0.2824	0.3107	0.2776
Q16	-0.2688	0.2207	0.0592	0.1009	0.2824	1.0000	0.5453	0.2391
Q17	-0.1762	0.3112	0.0565	0.0910	0.3107	0.5453	1.0000	0.5047
Q23	-0.0160	0.2870	0.0599	0.0666	0.2776	0.2391	0.5047	1.0000

無相関の検定 [上三角:P値/下三角:判定(*:5% **:1%)]

	Q2	Q6	Q11	Q12	Q13	Q16	Q17	Q23
Q2	-	0.0000	0.0008	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.5778
Q6	**	-	0.7472	0.2427	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
Q11	**		-	0.0000	0.0000	0.0399	0.0501	0.0375
Q12	**		**	-	0.0000	0.0005	0.0016	0.0207
Q13	**	**	**	**	-	0.0000	0.0000	0.0000
Q16	**	**	*	**	**	-	0.0000	0.0000
Q17	**	**		**	**	**	-	0.0000
Q23		**	*	*	**	**	**	-

n	Q2	Q6	Q11	Q12	Q13	Q16	Q17	Q23
Q2	1205							
Q6	1205	1205						
Q11	1205	1205	1205					
Q12	1205	1205	1205	1205				
Q13	1205	1205	1205	1205	1205			
Q16	1205	1205	1205	1205	1205	1205		
Q17	1205	1205	1205	1205	1205	1205	1205	
Q23	1205	1205	1205	1205	1205	1205	1205	1205

従業員数が多い企業は、業績が良いという回答が多く、新規のアイデアや提案が給与や賞与に生かされる仕組みができており、製品差別化や創意工夫をしているということになる。業績のよし悪しは、正規の従業員比率や勤続年数とは関係ないが、その他とは想定される通りの関係がある。しかし、新規のアイデアや提案が給与や報酬に関係しているという回答が、その他の質問項目と高い相関関係を示しているのは興味深い。

(3) 正規・非正規と業績および創意工夫との関係

他方、従業員の正規・非正規の比率が、企業の業績や差別化、創意工夫などに関係していると推測していたが、有意な相関が見られるのは勤続年数のみであった。正規従業員が多ければ勤続年数が長くなるのは当然である。

しかしながら、企業との契約の関係で見ると、従業員を雇用する経営者および経営陣が最も創意工夫をしている。次いで、家族のみで経営する経営者、自由業という順位であった。「どちらかといえば創意工夫をしている」を含めて分析すると、正規従業員が経営者および経営陣に次いでいる。正規従業員の所得は、中長期的に企業の所得や企業の成長と連動するため、創意工夫による差別化や業績向上に関心を持つと思われる。正規従業員が100～91%の企業に勤務する回答者は、創意工夫をしているという回答が最も多い。正規従業員の比率が上昇すると創意工夫が増加するという関係になる。

下記の検定は、正規従業員の比率が 100%～71%のクラスと 70%以下のクラスの創意工夫についての回答の平均値の差を検定している。正規従業員の比率が高いクラスは創意工夫をするという回答が多くなる。

Q11*Q17

2群の母平均の差の検定:対応のない場合

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	1010	773		統計量:z	2.6343	
平均	2.774	2.933	0.158	両側P値	0.0084	**
不偏分散	1.572	1.594		片側P値	0.0042	**
標本標準偏差	1.254	1.263	0.009			

(4) 従業員間の知識・経験の共有と創意工夫

差別化しているという回答者は、既存の知識や技術、新しい知識を共有しているという回答者が多く、また企業内の知識や技術が経営に活かされ、顧客ニーズとつながっていると感じている。従業員間における知識・経験の共有と創意工夫の関係を見ると、以下のように正の相関がある。

Q21_1 あなたの会社では、既存の知識や経験は、従業員間で共有できていますか。

Q17 あなたの会社（企業）は創意工夫をしていますか。

Q21_01*Q17 Steet9

単相関	Q21_01	Q17
Q21_01	1.0000	0.4237
Q17	0.4237	1.0000

無相関の検定 [上三角:P値/下三角:判定(*:5% **:1%)]

	Q21_01	Q17
Q21_01	-	0.0000
Q17	**	-

n	Q21_01	Q17
Q21_01	2016	
Q17	2016	2016

従業員間の知識や経験の共有がなければ、知識や経験は個人のものでしかなく、個人の知的資産として蓄積される。個人の知識や経験は組織の価値には反映されず、個人が退職することで流出することになる。組織の継続的な成長と発展は期待できない。

(5) 組織スラッグと差別化および創意工夫

次に、差別化と組織の余剰資源としての組織スラッグについて考察する。組織スラッグとしては日常的な業務以外の考える余裕として捉え、以下のような Q29 を設けた。

Q16 あなたの会社(仕事)では、製品・サービスの差別化を行っていますか。

Q29 あなたの会社(仕事)では、新規の製品やサービスについて考える時間や会議はありますか？

Q16*Q29

2群の母平均の差の検定: 対応のない場合

Sheet14

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	835	785		統計量:z	13.1400	
平均	3.860	3.004	0.856	両側P値	0.0000	**
不偏分散	1.665	1.767		片側P値	0.0000	**
標本標準偏差	1.290	1.329	0.039			

上記の検定は、時間的な余裕がある回答クラスは、差別化をしているという回答が多いことを示している。それゆえ、日常業務以外に資源を使用する組織スラッグを持つことは、差別化に有用であると言える。

Q17*Q29

2群の母平均の差の検定: 対応のない場合

Sheet16

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	920	862		統計量:z	19.2563	
平均	3.361	2.291	1.070	両側P値	0.0000	**
不偏分散	1.691	1.075		片側P値	0.0000	**

標本標準偏差	1.300	1.037	0.263			
--------	-------	-------	-------	--	--	--

差別化と同様に、創意工夫に関しても組織スラッグが重要である。差別化に導くのは、創意工夫であり、創意工夫には組織スラッグが必要となる。

(6) 経営者と従業員のコミュニケーション

従業員と経営者とのコミュニケーションに関しては、下記の Q30 の質問を行った。経営者が独善的な意思決定に陥らず、多くの多様な情報を利用する仕組みを持つ組織が、差別化や創意工夫にとって有用であるか否かを検証する。組織の規模が大きくなれば、事業部数も増加し、多角化する企業の経営者は各製品やサービスに関するアイデアを構想することができなくなる。それゆえ、経営者は、従業員が提案する製品やサービスの情報を効果的に組み上げる仕組みを設計しなければならない。

Q30 あなたの会社では、従業員のアイデアや提案は適切に評価されていますか。

Q30*Q16

2群の母平均の差の検定: 対応のない場合

Sheet18

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	724	568		統計量:z	8.6734	
平均	3.681	3.019	0.662	両側P値	0.0000	**
不偏分散	1.792	1.899		片側P値	0.0000	**
標本標準偏差	1.338	1.378	0.040			

Q30*Q17

2群の母平均の差の検定: 対応のない場合

Sheet20

変数	5	5	差	正規分布を用いた検定		
n	810	618		統計量:z	21.9317	
平均	3.405	2.105	1.300	両側P値	0.0000	**
不偏分散	1.668	0.898		片側P値	0.0000	**
標本標準偏差	1.291	0.948	0.344			

上記の母集団の平均の差の検定によると、適切に評価されているという回答グループが、差別化しているという回答および創意工夫をしているという回答が多い。

(7) 研修制度・勉強会

創意工夫をしている企業、知識や経験を従業員間で共有している企業の業績は高い。業績に反映する研修制度や勉強会には適切な頻度があるようで、週に何度も研修会や勉強会

を実施する企業よりは、研修制度や勉強会が「ない」、あるいは「ほとんどない」という回答者の企業業績の方が良い。月に1回とか年に2～4回という回答者の企業の業績が高くなっている。

しかしながら、研修制度や勉強会の頻度が高いほど経営に生かされている。実践的な知識内容は、現場で消耗される知識である。知的資産の蓄積には、研修や勉強会の頻度を高めねばならない。

(8) その他

手当や報酬という金銭的なインセンティブがインテリジェントデザイン型組織の構築に重要であることが示唆されている。手当規定が魅力的であれば、創意工夫のインセンティブは高く、知識の共有も高く、企業内の知識や経験を経営に生かしているという回答が多い。

報酬規定と創意工夫も、経営者や経営陣、従業員にインセンティブを働かせている。高額の報酬規定は企業内の知識や経験を経営に生かすことや、顧客ニーズに合った製品・サービスの生産に結び付く。

既存の知識や経験および新しい知識の共有と創意工夫は正の相関があり、企業内の知識や経験が経営に活かされ、知的資産が蓄積しているという回答者は、創意工夫をしているという回答者の割合が高い。創意工夫をしている企業は、顧客ニーズに合致した製品・サービスを提供している。

創意工夫、既存知識や技術の共有、新しい知識の共有、知的資産の蓄積、企業内知識や経験の経営への適用、差別化、顧客ニーズに合致した製品・サービスの提供などが相互に関わりをもち、インテリジェント型組織の設計に関わることになる。そこには資本や従業員の規模、雇用形態、差別化、手当や報酬制度など、取引コストやインセンティブに関する制度設計が関与していることが理解できる。

企業の年齢では、創業から3年以内が最も創意工夫をしており、加齢とともに組織の創意工夫が低下する。しかし、30年以上になると反転する。推測できることは、経営者の交代である。創業から30年を超えると、創業者の引退時期になり事業の承継が行われる。創業者は、事業が軌道になると創意工夫をしなくなり、経営はルーチン化するが、事業を承継する者は、環境変化を認知して経営改革の必要性を考えている。

本調査分析は文部科学省補助金 私立大学戦略的研究基盤形成支援事業 「ビジネスクリエーターが創るインテリジェント・デザイン型企業・組織と人材育成手法の実践的研究 (2009～2013) において、「企業・組織研究ユニット」として行った研究調査活動の一部を取りまとめたものである。

Q1 あなたの会社(企業)の資本金をお知らせください [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	1000万円未満	378	14.2
2	1000万円以上～3000万円未満	262	9.8
3	3000万円以上～5000万円未満	110	4.1
4	5000万円以上～1億円未満	132	5.0
5	1億円以上～3億円未満	178	6.7
6	3億円以上～5億円未満	56	2.1
7	5億円以上～10億円未満	59	2.2
8	10億円以上	376	14.1
9	わからない	1115	41.8

Q2 あなたの会社(企業)の従業員数をお知らせください [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	1人(ご自身のみ)	127	4.8
2	2～5人	289	10.8
3	6～20人	341	12.8
4	21～50人	235	8.8
5	51～100人	248	9.3
6	101人～300人	312	11.7
7	301人～500人	130	4.9
8	501人～1000人	165	6.2
9	1001～3000人	185	6.9
10	3001人以上	387	14.5
11	わからない	247	9.3

Q3 あなたの仕事の形態をお知らせください [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	大企業で仕事をしている	787	29.5
2	特定少数の企業に依存しない独立した中小零細企業で仕事をしている	868	32.6
3	特定少数の企業に依存する下請け・孫請け型の中小零細企業で仕事をしている	343	12.9
4	フリーランスなど個人で仕事を行う法人格をもたない形態(法人企業ではない個人)で仕事をしている	222	8.3
5	その他	234	8.8

6	わからない	212	8.0
---	-------	-----	-----

Q4 あなたの仕事は、新規の事業領域のビジネス(ベンチャーなど)ですか、それとも既存の事業領域のビジネスですか？ [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	ベンチャー企業(新しい事業領域や成長が期待される事業領域で起業)で仕事をしている	153	5.7
2	それ以外	2231	83.7
3	わからない	282	10.6

Q5 あなたの会社(企業)が、上場しているかをお知らせください [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	一部上場	475	17.8
2	二部上場	39	1.5
3	ジャスダック	23	0.9
4	その他の新興市場	18	0.7
5	上場していない	1714	64.3
6	わからない	397	14.9

Q6 あなたの会社(仕事)の最近の業績状況はいかがでしょう。 [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	業績は良い	210	7.9
2	業績はやや良い	457	17.1
3	どちらとも言えない	876	32.9
4	業績はやや悪い	474	17.8
5	業績は悪い	351	13.2
6	わからない(※ベンチャー企業で、先行投資の時期にあるため、業績が評価できない企業も含む)	298	11.2

Q7 あなたの会社(仕事)の、生産システムについて、お伺いいたします。※製造とサービスを兼業する場合、主たる事業を選択ください。※多角化して事業部もしくは事業部に類似した組織で製造とサービスの事業を行う場合は、5(製造業とサービス業の両方)を選択ください。 [SA]

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	受注生産の製造業	303	11.4
2	見込み生産の製造業	92	3.5

3	受注生産と見込み生産両方の製造業	237	8.9
4	サービス業	1350	50.6
5	製造業とサービス業の両方	169	6.3
6	その他	515	19.3

Q8 あなたの会社(仕事)は創業してから何年目ですか。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	創業してから3年未満	58	2.2
2	創業してから3~5年以内	98	3.7
3	創業してから6~10年以内	186	7.0
4	創業してから11~30年以内	658	24.7
5	創業してから31年以上	1140	42.8
6	わからない	526	19.7

Q9 あなたの会社(仕事)の経営者の性別を教えてください。あなたご自身が経営者の際には、ご自身に関して、ご記載ください。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	男性	2337	87.7
2	女性	225	8.4
3	わからない	104	3.9

Q10 あなたの会社(仕事)の経営者の年齢を教えてください。あなたご自身が経営者の際には、ご自身に関して、ご記載ください。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	17才以下	1	0.0
2	18~19才	0	-
3	20代	50	1.9
4	30代	124	4.7
5	40代	300	11.3
6	50代	676	25.4
7	60代以上	974	36.5
8	わからない	541	20.3

Q11 あなたの会社(企業)では、正規の従業員と非正規の従業員の比率はどのようになっていますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0

1	100～91%が正規の従業員	704	26.4
2	71%～90%が正規の従業員	449	16.8
3	51%～70%が正規の従業員	378	14.2
4	正規の従業員は50%以下	538	20.2
5	わからない(フリーランスや個人企業含む)	597	22.4

Q12 あなたの会社(企業)に勤める人の勤続年数を回答ください。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	30年以上	308	11.6
2	10年～30年未満	814	30.5
3	5年～10年未満	433	16.2
4	5年未満	266	10.0
5	わからない(フリーランスや個人企業含む)	845	31.7

Q13 新規のアイデアや提案は給与や報酬に結び付いていますか？※アイデアや提案には、製品やサービスのみならず、生産方法や営業方法、仕事の仕組みや働き方などを含みます。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	魅力的な手当規定がある(フリーランスや個人企業など、ご自身で報酬を決める場合も含む)	112	4.2
2	平均的な手当規定がある	385	14.4
3	少額の手当規定がある	332	12.5
4	手当規定はない	1220	45.8
5	わからない	617	23.1

Q14 アイデアや提案が、新製品や新サービスになり業績が上がった場合、開発者(チーム)への報酬規定はありますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	高額な報酬規定がある(フリーランスや個人企業など、ご自身で報酬を決める場合も含む)	72	2.7
2	報酬規定がある	294	11.0
3	昇進につながるが報酬規定はない	290	10.9
4	規定はない	1304	48.9
5	わからない	706	26.5

Q15 あなたは、画期的な製品やサービスを開発したことがありますか？※ここで画期的とは、単に「新しい」だけでなく、収益やコスト削減に大きく貢献する製品やサービスを指します。※販売目的だけでなく、

業務改善に関する画期的な方法なども含みます。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	自分が主(リーダー/または企画者)として、画期的な製品/サービスを開発した事がある	176	6.6
2	開発チームの一員(主にサポート)として、画期的な製品/サービスを開発した事がある	129	4.8
3	自分が主(リーダー/または企画者)としてもあり、開発チームの一員(主にサポート)としても、画期的な製品/サービスを開発した事がある	110	4.1
4	特になし	2251	84.4

Q16 あなたの会社(仕事)では、製品の差別化やサービスの差別化を行っていますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	製品やサービスの差別化をしている	163	6.1
2	どちらかといえば差別化している	331	12.4
3	どちらともいえない	531	19.9
4	どちらかといえば差別化していない	190	7.1
5	差別化していない	679	25.5
6	わからない	772	29.0

Q17 あなたの会社(企業)の創意工夫について回答ください。※ここで創意工夫とは、新製品やサービスのみならず、現在の生産や販売方法の問題点や改善策を考えることを指します。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	創意工夫をしている	308	11.6
2	どちらかといえば創意工夫をしている	642	24.1
3	どちらともいえない	611	22.9
4	どちらかといえば創意工夫をしていない	238	8.9
5	創意工夫をしていない	347	13.0
6	わからない	520	19.5

Q18 あなたの会社(企業)では、同業他社に比べ、創意工夫をしていますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	創意工夫をしている	212	8.0
2	どちらかといえば創意工夫をしている	570	21.4

3	どちらともいえない	769	28.8
4	どちらかといえば創意工夫をしていない	260	9.8
5	創意工夫をしていない	323	12.1
6	わからない	532	20.0

Q19 <あなたの会社(企業)が創意工夫をしているとお答えになった方にお伺いします>あなたの会社で、創意工夫をしている役職の方はどなたですか？ あてはまる方、全員を教えてください。

		回答数	%
全体		950	100.0
1	経営者	324	34.1
2	経営陣	272	28.6
3	部課長クラス	349	36.7
4	係長・主任クラス以下	378	39.8
5	その他	116	12.2
6	わからない	101	10.6

Q20 あなたの会社(企業)では、創意工夫は個人中心ですか、チーム中心でしょうか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	個人が中心(フリーランスや個人企業の方はここに回答ください)	601	22.5
2	チームが中心	533	20.0
3	個人とチームの両方ともが中心	551	20.7
4	専門部署が中心	247	9.3
5	わからない	734	27.5

Q21_1 あなたの会社では、既存の知識や経験は、従業員間で共有できていますか？【既存の知識や経験】

		回答数	%
全体		2600	100.0
1	共有できている	285	11.0
2	やや共有できている	857	33.0
3	どちらとも言えない	751	28.9
4	あまり共有できていない	294	11.3
5	共有できていない	195	7.5
6	わからない	218	8.4

Q21_2 あなたの会社では、既存の知識や経験は、従業員間で共有できていますか？【新しい知識や経験】

回答数	%
-----	---

全体		2600	100.0
1	共有できている	212	8.2
2	やや共有できている	680	26.2
3	どちらとも言えない	911	35.0
4	あまり共有できていない	351	13.5
5	共有できていない	224	8.6
6	わからない	222	8.5

Q22 あなたの会社(仕事)では、企業内で知識や技術を育成するための研修制度や勉強会はありますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	週1回以上の頻度で行っている。	71	2.7
2	月2~3回程度の頻度で行っている。	129	4.8
3	月1回程度の頻度で行っている。	331	12.4
4	年に2~4回の頻度で行っている。	434	16.3
5	1年に1回くらい行っている。	287	10.8
6	研修制度や勉強会はほとんど行っていない。	324	12.2
7	研修制度や勉強会はない。	750	28.1
8	わからない	340	12.8

Q23 あなたの会社(仕事)の企業内の知識や技術は経営に生かされていますか。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	経営に生かされている	178	6.7
2	経営にやや生かされている	476	17.9
3	どちらともいえない	885	33.2
4	経営にあまり生かされていない	267	10.0
5	経営に生かされていない	304	11.4
6	わからない	556	20.9

Q24 あなたの会社(仕事)では、企業内の知識や技術は顧客ニーズに合致していますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	ニーズに合致している	238	8.9
2	ニーズにやや合致している	722	27.1
3	どちらともいえない	893	33.5
4	ニーズにあまり合致していない	191	7.2

5	ニーズに合致していない	147	5.5
6	わからない	475	17.8

Q25 あなたの会社(仕事)では、同業他社に比べて知的資産は蓄積されていますか？※特許などに限らず、ライバル企業より技術水準が高いと感じたり、特別な生産方法により生産性が高い場合、営業経験が豊富で顧客との間に特別な関係が構築されていると思う場合なども知的資産の蓄積と考えます。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	知的資産は蓄積されている	196	7.4
2	知的資産はやや蓄積されている	514	19.3
3	どちらともいえない	772	29.0
4	知的資産はあまり蓄積されていない	290	10.9
5	知的資産は蓄積されていない	253	9.5
6	わからない	641	24.0

Q26 あなたの会社の経営者は、育成すべき知識や技術を明示していますか？※フリーランスや個人企業の方は、あなた自身についてお伺いしております。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	育成すべき知識や技術を明示している	723	27.1
2	育成すべき知識や技術を明示していない	978	36.7
3	わからない	965	36.2

Q27 あなたの会社の経営者は、新規事業領域を検討していますか？※フリーランスや個人企業の方は、あなた自身についてお伺いしております。

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	新規事業領域を検討している	698	26.2
2	新規事業領域を検討していない	982	36.8
3	わからない	986	37.0

Q28 あなたの会社では、あなたや従業員のアイデアが提案できる制度や仕組みがありますか？

		回答数	%
全体		2600	100.0
1	アイデアが提案できる制度や仕組みがある	796	30.6
2	アイデアが提案できる制度や仕組みはない	1053	40.5
3	わからない	751	28.9

Q29 あなたの会社(仕事)では、新規の製品やサービスについて考える時間や会議はありますか？

		回答数	%
全体		2666	100.0
1	考える時間や会議はある	908	34.1
2	考える時間や会議はない	1056	39.6
3	わからない	702	26.3

Q30 あなたの会社では、従業員のアイデアや提案は適切に評価されていますか？

		回答数	%
全体		2600	100.0
1	従業員のアイデアや提案は適切に評価されている	649	25.0
2	従業員のアイデアや提案は適切に評価されていない	887	34.1
3	わからない	1064	40.9

Q31 あなたの会社では、取引先企業と知識や経験を共有していますか？

		回答数	%
全体		2600	100.0
1	知識や経験を共有している	801	30.8
2	知識や経験を共有していない	838	32.2
3	わからない	961	37.0